

学校编码: 10384

分类号____密级____

学号: 15220051402977

UDC____

厦门大学

博 士 学 位 论 文

领导者特征与团队类型的匹配研究

A Study of The Matching Between
Leaders' characteristics and Different Teams

邓 显 勇

指导教师姓名: 廖泉文 教授

专 业 名 称: 企 业 管 理

论文提交日期: 2009 年 月

论文答辩时间: 2009 年 月

学位授予日期: 2009 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2009 年 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

自二十世纪八十年代以来,团队工作方式在组织中日渐普遍,它扩大了管理幅度、促进了知识共享、减少了信息不对称以及提高了凝聚力。随之,团队成为了管理方面的流行概念,备受学术研究者与企业管理实践者的关注。同时,团队领导者是团队的核心角色,在团队目标设定、任务分配、资源获取、信息传播、成员激励等方面举足轻重。由此,研究团队与领导者之间的关系至今仍是管理学界的热点。

领导者特征包括知识技能、能力特征、人格特征与行为特征等,本文选取处于素质结构底层的人格、对团队产生直接影响的行为两大特征作为领导者特征的研究内容;同时,在综述国内外学者关于团队的定义后,从成员互补性、相互影响性、目标共同性、责任共担性以及绩效放大性等方面界定了团队概念。

国内外学者对团队的研究成果丰富多彩,比如团队绩效影响因素的研究(涉及团队多元化、团队冲突、团队有效性模型、内部信任以及心智模式、群体效能、团队氛围、外部环境、社会网络等)、团队决策理论方面的研究、团队建设方面的研究、团队角色方面的研究、虚拟团队方面的研究等等,最终归结出核心问题是研究团队有效性或者团队有效性的影响因素。管理学界对领导的研究也呈现理论丛林现象,始于传统特质理论和现代特质理论,过渡到行为作风理论和权变理论,以至近期的归因理论、魅力领导理论、交易型与变革型领导理论、创造性领导及适应未来组织特点的领导研究等等。团队与领导者结合性的研究涉及领导者行为与团队关系研究、领导者素质与团队关系研究以及领导者素质、行为与团队情境三者结合研究。但是,多数领导理论要么偏向于找出某种领导者素质或行为适用于所有团队,缺乏权变思想的指导;要么缺乏从领导者素质特征出发,如何影响领导者行为特征,直到在不同类别团队中的影响效果等贯穿性研究;要么仅停留在定性探讨的层面,缺乏定量的或实证性研究。由此,本文的研究问题定位于:团队领导者的人格特征如何影响其行为特征,团队领导者的行为特征如何影响不同团队的有效性,以及不同类型的团队需要何种领导者特征与其匹配。

经过对比分析不同的人格和行为因素,本文特别选取了荣格心理类型、麦克利兰动机、关系导向与任务导向作为领导者特征对团队有效性影响的因变量;在综合国内外学者对团队类型划分方式的基础上,我们根据团队成员依存性、任务结构化两个核心维度,对团队进行了新的分类,分为猎豹型、羚羊型、斑马型和狼群型四种团队,

并将其作为领导者特征对团队有效性影响的中介变量。随后，我们就领导者荣格心理类型与行为特征之间的关系提出了第一组共四个研究假设，就领导者动机特征与行为特征之间的关系提出了第二组共三个研究假设，就领导者行为特征与团队类型之间的匹配关系提出了第三组共四个研究假设。对上述十一个研究假设进行验证时，采取了非实验性的样本统计研究和个案调查研究相结合的方式。

获取或开发领导者特征与团队的测评工具是开展实证性研究的前提。关于领导者人格特征和行为特征的测评工具，我们在综合比较之后，选取了国内知名人才测评机构即北森测评技术有限公司的相关测评量表；关于团队成员依存性、任务结构化与团队有效性的测评，我们采取了自行开发量表的方式。在正式施测过程中，本文选择了涵盖不同地域、不同行业和专业不同的 125 个团队进行数据获取，并最终获得 106 个有效的团队数据可用于研究分析。

本文对 106 个团队数据分层次进行了领导者的荣格心理类型与行为特征之间相关关系分析、动机特征与行为特征之间相关关系分析、行为特征与团队类型之间匹配关系分析以及领导者人格和行为特征与团队类型的综合匹配关系分析。实证研究结果表明，领导者多项荣格心理类型与行为特征之间存在显著相关关系、领导者多项动机特征与行为特征之间存在显著相关关系、领导者行为特征与特定团队类型之间存在匹配关系，本文提出的十一个研究假设中的大部分得到了验证。为了进一步研究团队领导者人格特征如何影响行为特征、领导者行为特征如何直接影响团队成员，本文还进行了个案调查研究，在每个类型的团队中分别选择了一个典型的个案，通过问卷调查和面对面访谈的方式，深入分析了领导者特征与团队类型匹配关系背后的原因。

本文的研究结论为：领导者荣格心理类型的外倾型、情感倾向、动机特征的人际交往、行为特征的关系导向与猎豹型团队相匹配；领导者荣格心理类型的外倾型、感觉倾向、情感倾向、判断倾向、动机特征的影响愿望、成功愿望和人际交往、行为特征的关系导向和任务导向与羚羊型团队相匹配；领导者荣格心理类型的感觉倾向、判断倾向、动机特征的影响愿望和成功愿望、行为特征的任务导向与斑马型团队相匹配；未发现领导者荣格心理类型、动机特征、行为特征等与狼群型团队的显著匹配关系。最后，本文还从上述研究结论出发，对配置团队领导者、领导者行为方式的调适、确定团队工作规范等多个方面对如何建设高效的团队提出了诸多建议。

关键词：领导；团队；匹配

Abstract

Teamwork is the rage since 1980's, and it expands the range of management, promotes the sharing of knowledge, reduces the dissymmetry of information and increases the cooperation. Team work becomes the popular management concept with the attention of managers and scholars. At the same time, the leader of a team is the most important person because he sets the teams' goals, arranges task, attains resource, spreads information, and inspires team members. Thereout, the research of team and leader is the academical hotspot of management up to the present.

Leaders' characteristics include knowledge, capability, personality and behavior. We choose the personality and behavior of leaders to research, because personality is a basic factor of leaders and bahvior is a direct one to team members. At the same time, we synthetize different concepts of team, and finally define team by the cooperation, the influence to each other, the same goals, the duties taken on by all, and the larger performance.

The research of teamwork by domestic and overseas scholars is rich and colorful. They have researched the factor to teams' performance, team conflict, model of effective teams, trust between team members, team efficiency, team atmosphere, team decision-making, team constructing, team roles, virtual team, and so on. All of above is to make teams more effective or to find out those effective fators to teams. The research of leader theory is various too, and it includes conventional and modern traits theories, behavior theories, situation theories, attribution theories, charming leaders theories, LMX, creationary leader theories, the theories of leaders accommodating to future, and so on. The combinative research of team and leader includes the leader's behavior and the team, the leader's traits and the team, and three objects above. But, above researches are to find out one or some kinds of effective traits or havavior fitting to all teams, and lack situational thinking. They are short of all-around research from leaders' traits and behavior to team situation. They are only qualitative or not quantitative. Thus, we reseach how a team leader's personality influence his or her behavior, how team leader's behavior influence team effect, and how leaders' characteristics match to different teams.

We research MBTI and motivation as leaders' personality, relationship- oriented and task- oriented behavior as leaders' behavior character, which are the cause of teams' effect. After referring to most scholars' theories, we sort team by the depending on each other and the complexity of teams' task: eopard team, oryx team, zebra team, and wolf team, which are

the situational variables. Whereafter, we put forward four hypothesis from the relationship between leaders' MBTI and behavior, three hypothesis from the relationship between leaders' motivation and behavior, and four hypothesis from the relationship between leaders' behavior and effective teams. We validate the eleven hypothesis above by non-experimental demonstration and case.

Before our demonstration research, we must obtain the tools to evaluate leaders' characteristics and team types. We choose professional mental evaluating questionnaire from BEISEN, a famous company in BeiJing. We decide to devise tools by ourselves to evaluate team members' depending, team task's complexity, and team's effect. During the demonstration research, we come down to 125 teams, which come from different areas, different callings, and different specialty. At last, 106 teams are valid.

After having researched 106 teams above, we find some factors of leaders' MBTI are remarkable correlative to behavior; some factors of leaders' motivations are remarkable correlative to behavior; and the best match between leaders' behavior and different teams, which have validated most of the eleven research hypothesis. In order to research how leader's personality affect his or her behavior and how leader's behavior affect team members, we choose a typical team case to investigate from every kind of team, and find out the latent cause of the best match between leaders' characteristics and different teams.

Our research conclusion are that extravert, emotional, communicating, and relationship-oriented leaders match to leopard team; extravert, sensorial, emotional, judicious, influencing, ambitious, communicating, relationship-oriented and task-oriented leaders match to oryx team; sensorial, judicious, influencing, ambitious, and task-oriented leaders match to zebra team. But we did not find some factor of MBTI, motivations or behavior matches to wolf team. At last, we provide some advices on effective team constructing and leadership through collocating team leaders, adapting team leaders' behavior, ordain ing team criterion of work, and so on.

Key words: Leadership; Team; Matching

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 选题背景	1
1.1.1 团队方式的普遍性	1
1.1.2 团队方式的重要性	2
1.1.3 团队领导者的重要性	3
1.2 关键概念界定	4
1.2.1 领导者特征	4
1.2.2 团队	6
1.3 本章小结	8
第 2 章 文献综述	9
2.1 团队理论的研究综述	9
2.1.1 团队绩效影响因素的研究	9
2.1.2 团队决策理论方面的研究	12
2.1.3 团队建设方面的研究	13
2.1.4 团队角色方面的研究	13
2.1.5 虚拟团队方面的研究	14
2.2 领导理论的研究综述	15
2.2.1 特质理论	15
2.2.2 行为作风理论	17
2.2.3 权变理论	19
2.2.4 领导理论的近期研究	22
2.2.5 领导理论研究的最新动态	25
2.3 领导者与团队之间关系的研究综述	26
2.3.1 领导者的行为特征与团队的关系	26
2.3.2 领导者的素质特征与团队之间的关系	28
2.3.3 领导者素质特征、行为特征与团队情境三者结合的研究现状	30
2.4 本章小结	30
第 3 章 研究问题与研究方法	32
3.1 研究问题的确定	32
3.2 领导者特征与团队类型划分标准的选取	33
3.2.1 领导者素质特征的选取	33

3.2.2	领导者行为特征的选取	48
3.2.3	团队类型的划分标准	50
3.3	研究假设表述	56
3.3.1	领导者荣格心理特征与行为特征之间相关关系的假设	56
3.3.2	领导者动机特征与行为特征之间相关关系的假设	57
3.3.3	领导者行为特征与团队类型之间匹配关系的假设	58
3.4	研究方法说明	59
3.5	研究思路与框架	60
3.5.1	论文的研究思路	60
3.5.2	论文的研究框架	61
3.6	本文的主要贡献及创新点	63
3.7	本章小结	63
第 4 章	领导者特征与团队测评研究	65
4.1	领导者人格特征测评工具的选取与验证	66
4.1.1	选取与验证用于测评 MBTI 的工具	66
4.1.2	选取与验证用于测评动机的工具	69
4.2	领导者行为特征测评工具的选取与验证	71
4.3	团队成员依存性测评工具的开发与验证	77
4.3.1	构建团队成员依存性测评量表内容	77
4.3.2	小范围试测与讨论	83
4.3.3	专家审核	84
4.3.4	被试者预测	85
4.3.5	项目分析	86
4.3.6	验证量表的效度	88
4.3.7	验证量表的信度	93
4.3.8	团队成员依存性测评量表的定稿	95
4.4	团队任务结构化测评工具的开发与验证	95
4.4.1	构建团队任务结构化测评量表内容	95
4.4.2	小范围试测与讨论	99
4.4.3	专家审核	99
4.4.4	被试者预测	100
4.4.5	项目分析	100
4.4.6	验证量表的效度	101
4.4.7	验证量表的信度	104

4.4.8 团队任务结构化测评量表的定稿	104
4.5 团队有效性测评工具的开发与验证	105
4.5.1 构建团队有效性测评量表内容	105
4.5.2 小范围试测与讨论	114
4.5.3 专家审核	114
4.5.4 被试者预测	115
4.5.5 项目分析	115
4.5.6 验证量表的效度	116
4.5.7 验证量表的信度	120
4.5.8 团队有效性测评量表的定稿	120
4.6 本章小结	121
第5章 团队实证分析	122
5.1 研究对象的选取	122
5.1.1 团队的选取	122
5.1.2 对团队领导者的要求	122
5.1.3 对团队成员的要求	123
5.2 调研结果与数据汇总	123
5.3 变量命名与数据录入	123
5.4 领导者荣格心理特征与行为特征之间相关关系分析	125
5.4.1 领导者的外内倾与任务导向、关系导向之间的相关性分析	128
5.4.2 领导者的感觉直觉与任务导向、关系导向之间的相关性分析	129
5.4.3 领导者的思维情感与任务导向、关系导向之间的相关性分析	130
5.4.4 领导者的判断知觉与任务导向、关系导向之间的相关性分析	132
5.5 领导者动机特征与行为特征之间相关关系分析	33
5.5.1 领导者的影响愿望与任务导向、关系导向之间的相关性分析	136
5.5.2 领导者的成功愿望与任务导向、关系导向之间的相关性分析	137
5.5.3 领导者的人际交往与任务导向、关系导向之间的相关性分析	138
5.6 领导者行为特征与团队类型之间匹配关系分析	140
5.6.1 领导者行为特征对猎豹型团队有效性的影响	143
5.6.2 领导者行为特征对羚羊型团队有效性的影响	145
5.6.3 领导者行为特征对斑马型团队有效性的影响	145
5.6.4 领导者行为特征对狼群型团队有效性的影响	146
5.6.5 领导者的关系导向行为特征对团队有效性的影响	147
5.6.6 领导者的任务导向行为特征对团队有效性的影响	151

5.7	领导者人格特征和行为特征与团队类型的匹配关系分析·····	155
5.8	领导者特征与团队类型匹配分析的结论·····	163
5.9	本章小结·····	164
第 6 章 团队个案调查·····		165
6.1	领导者情感型心理特征与关系导向行为特征显著正相关的个案研究··	166
6.2	领导者判断型心理特征与任务导向行为特征显著正相关的个案研究··	175
6.3	领导者关系导向型行为特征与猎豹型团队相互匹配的个案研究·····	181
6.4	领导者关系导向和任务导向行为特征与羚羊型团队匹配的个案研究··	189
6.5	领导者任务导向型行为特征与斑马型团队相互匹配的个案研究·····	194
6.6	领导者行为特征与狼群型团队有效性关系的个案研究·····	198
6.7	本章小节·····	203
第 7 章 建设有效团队的建议·····		204
7.1	建设高效的猎豹型团队·····	208
7.2	建设高效的羚羊型团队·····	213
7.3	建设高效的斑马型团队·····	215
7.4	建设高效的狼群型团队·····	220
7.5	本章小节·····	221
第 8 章 结论·····		222
8.1	综合讨论·····	222
8.2	本文主要贡献·····	223
8.3	研究局限与后续研究展望·····	224
附录·····		226
参考文献·····		236
致谢·····		247
博士研究生期间论文发表·····		249

CONTENTS

Chapter 1	Introduction.....	1
Section 1	Research background.....	1
Section 2	Definition of key concept.....	4
Section 3	Brief summary.....	8
Chapter 2	Literature Review.....	9
Section 1	Presentation on team theory.....	9
Section 2	Presentation on leader theory.....	15
Section 3	Presentation on the relationship between leader and team.....	26
Section 4	Brief summary.....	30
Chapter 3	Research issue and method.....	32
Section 1	Research issue.....	32
Section 2	Choosing leaders' characteristic and sorting teams.....	33
Section 3	Research hypothesis.....	56
Section 4	Research method.....	59
Section 5	Research route and frame.....	60
Section 6	Main contribution and creativity.....	63
Section 7	Brief summary.....	63
Chapter 4	Research on evaluating leader' characteristeic and team.....	65
Section 1	Choosing and validating tools to evaluate leaders' personality.....	66
Section 2	Choosing and validating tools to evaluate leaders' behavior.....	71
Section 3	Developing and validation tools to evaluate dependence of teams.....	77
Section 4	Developing and validation tools to evaluate complexity of team task.....	95
Section 5	Developing and validation tools to evaluate efficiency of teams.....	105
Section 6	Brief summary.....	121
Chapter 5	Demonstration research on team.....	122
Section 1	Choosing research objects.....	122
Section 2	Collecting the result and data of survey.....	123
Section 3	Naming variables and record data.....	123
Section 4	Analyzing the relationship between leader's MBTI and behavior.....	125

Section 5 Analyzing the relationship between leaders' motivation and behavior·····	133
Section 6 Analyzing the relationship between leaders' behavior and different teams···	140
Section 7 Analyzing the relationship among leaders' personality, behavior and different teams··········	155
Section 8 Conclusion on the match between leaders' characteristic and different teams··········	163
Section 9 Brief summary··········	164
Chapter 6 Research on team case.....	165
Section 1 Research on the relationship between emotional leaders and relationship- oriented behavior··········	166
Section 2 Research on the relationship between judicious leaders and task-oriented behavior··········	175
Section 3 Research on the relationship between relationship-oriented behavior and leopard team··········	181
Section 4 Research on the relationship between relationship-oriented and task-oriented behavior and oryx team··········	189
Section 5 Research on the relationship between task-oriented behavior and zebra team··········	194
Section 6 Research on the relationship between leaders' characteristic and wolf team··········	198
Section 7 Brief summary··········	203
Chapter 7 How to build efficient teams.....	204
Section 1 Build efficient leopard-team··········	208
Section 2 Build efficient oryx-team··········	213
Section 3 Build efficient zebra-team··········	215
Section 4 Build efficient wolf-team··········	220
Section 5 Brief summary··········	221
Chapter 8 Conclusion.....	222
Section 1 Synthetical discussion··········	222
Section 2 Major contribution··········	223
Section 3 Limitations of research and directions of future research··········	224

Annex.....	226
Reference.....	236
Acknowledgements.....	247
My papers published during PhD's Study.....	249

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学博硕士论文摘要库

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库